

APROXIMACIÓN TEÓRICA AL COMPORTAMIENTO DE EMPRESARIOS EN UNA ORGANIZACIÓN FRENTE A ACUERDOS DE INTEGRACIÓN ECONÓMICA

Lorena Piñeiro Cortés
Universidad EAN
Bogotá, Colombia

Desiderio López Niño
Universidad de América
Bogotá, Colombia

Recibido: 9 de septiembre
de 2016

Aceptado: 16 de diciembre
de 2016

RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo principal identificar características conductuales de los tomadores de decisiones en las empresas frente a los mercados externos en un entorno de integración económica en Colombia. La metodología empleada fue una revisión de literatura sobre el comportamiento de los empresarios. En la exploración que se realizó, se lograron identificar estudios e investigaciones (Kahneman, 2012; Simon, 1955; Stimpson, Stimpson, Huefner, &

Hunt, 1991; Barnard, 1968) que permitieron un acercamiento con algunas de las características de los empresarios frente a la toma de decisiones estratégicas, con un enfoque específico de incursionar en el comercio exterior. Esta revisión de la literatura desarrolla un marco ilustrativo mediante una aproximación epistemológica al estudio del comportamiento de los empresarios, teniendo la Teoría behaviorista como subyacente. Dentro de esta teoría se lograron identificar dos ramas: la racionalidad acotada (bounded rationali-



ty) y la toma de decisiones, cada una con sus categorías o subcaracterísticas: percepción, intuición, racionalismo, estímulos-motivación, simulación de hábitos, de la primera rama; e incertidumbre, actitud ante el riesgo, heurística y sesgos en relación con la segunda. Como resultado de la variedad y omnipresencia de las características conductuales que aparecen en la literatura, es necesario avanzar en ella a lo largo de la investigación.

ABSTRACT

The main objective of this research is to identify behavioral characteristics of the decision makers at the companies in front of the external markets in an economic integration environment in Colombia. The methodology used was a literature review on the behavior of entrepreneurs. As a result of the variety and omnipresence of the behavioral characteristics that appear in the literature, it is necessary to advance in it throughout the investigation.

INTRODUCCIÓN

El estudio de las ciencias administrativas se hace cada vez más complejo, debido a la multiplicidad de teorías que acogen diferentes enfoques, pero sobre todo es importante resaltar su capacidad de relación e interacción con otras disciplinas o campos de estudio. En este artículo se describirá una aproximación teórica al comportamiento de los empresarios en una organización frente a algunos acuerdos de integración económica; se iniciará con un acercamiento epistemológico que dé fundamento a la temática analizada, para continuar con el análisis de los diferentes enfoques teóricos del comportamiento que brindan soporte para analizar las características conductuales de los tomadores de decisiones en las empresas frente a los mercados externos en un entorno de integración económica en Colombia.

En 1933 Tead planteó en su escrito *Human Nature and Management* que los seres humanos dentro de las organizaciones son un elemento diferente de las máquinas e intentó demostrar que la comprensión del comportamiento

administrativo debe partir del conocimiento de la naturaleza humana (Chiavenato, 2015). Pero solo hasta la década de los cincuenta del siglo xx con la Teoría behaviorista de la administración, también conocida como Teoría de la conducta o del comportamiento, Simon (1955) consolidó una nueva teoría administrativa sustentada en el principio de las ciencias sociales: estudiar el comportamiento de las personas (Thompson, 2014).

Simon (1955), reviviendo los planteamientos de Veblen (1898), relaciona el comportamiento de las personas de acuerdo con el contexto institucional, creando la escuela neoinstitucionalista, donde North (1993) avanza en el concepto sobre las instituciones, entendidas como “las reglas de juego de una sociedad o más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre, que dan forma a la interacción humana” (p. 13). Una de esas instituciones es el mercado donde actúan las empresas, que en este análisis se menciona como un campo de estudio (Sanabria, Saavedra, & Smida, 2013) para comprender lo prometedor de la



investigación, pero que se distancia del principal esfuerzo: la exploración sobre la identificación de las características conductuales de los empresarios (Burmeister, & Schade, 2007) como un primer paso para definir el comportamiento de estos frente a los acuerdos de integración económica (De Lombaerde, Flores, Iapadre, & Schulz, 2011).

Es necesario dilucidar que las organizaciones son una creación humana, por lo que evolucionan y son alteradas por el hombre; por ello, su estudio parte del comportamiento del individuo (North, 1993). Antes de estudiar los procesos de integración económica en las empresas, es necesario comprender el actuar de las personas que toman las decisiones en el nivel más alto, función que está signada por determinantes subyacentes de la conducta humana (Koontz, Weihrich, & Cannice, 1998). Conducta que, implícita o explícitamente, soporta especulaciones en el terreno de las ciencias sociales como la administración (North, 1993).

El estudio de la conducta aborda a seres que forman parte de las organizaciones,

compuestas por unidades “en interacción mutua, cuya identidad resulta de una adecuada armonía entre sus constituyentes, y dotadas de una sustantividad propia que trasciende a la de esas partes; se trata, en suma, de lo que, de una manera genérica, denominamos sistemas” (Martínez, 2009, p. 22). El presente estudio explora la conducta de las personas como miembros de un subsistema empresarial (Ivancevich, Donnelly, & Gibson, 1997) que está inmerso en un sistema más amplio denominado integración económica entre países y/o regiones geográficas, conservando la naturaleza propia de los sistemas y constituido por la relación entre las partes y no por estas tomadas en sí. El ser que se estudia forma parte de una institución superior y dependiendo de su conducta o actitud, tendrá efectos en su orden superior, es decir, en su empresa (Bertalanffy, Ross, & Weinberg, 1981).

Ese ser genera actuaciones y aborda fenómenos como participar en una organización o en un proceso de integración económica. En el mismo sentido, se dice que “la ontología

sólo es posible como fenomenología... y que la descripción fenomenológica es una interpretación... que tiene el carácter del ‘hermeneuein’” (Kant, 2004, p. 29). Aquí se interpreta la conducta del ser como un empresario inmerso en procesos de integración económica y siguiendo la línea de Martínez (2009), las características conductuales a identificar son las que se manifiestan en un ser que establece relaciones en una empresa, la cual tiene la posibilidad de comercializar sus productos dentro de un acuerdo de integración económica; no se abordan las conductas del ser humano aislado, sino las que surgen como elemento de un sistema “de la misma manera como se observa la relación de varias palabras en una estructura lingüística”.

El actuar de ese ser, se asemeja a lo descubierto en la física cuántica, que como física sirve de modelo de ciencia para otras disciplinas, como lo planteó Descartes (1995). Según Capra (2003), la teoría cuántica demuestra que “las partículas subatómicas no son ‘cosas’ sino interconexiones entre cosas y éstas, a su vez, son interconexiones entre



otras cosas y así sucesivamente. En teoría cuántica nunca terminamos con ‘cosas’ sino que constantemente tratamos con interconexiones”. Y como se plantea desde el paradigma sistémico, es “una totalidad organizada, hecha de elementos solidarios que no pueden ser definidos más que los unos con relación a los otros en función de su lugar en esta totalidad” (Martínez, 2009, p. 24).

De ahí la importancia de abordar el comportamiento de las personas como los empresarios, sin caer en características psicológicas o demográficas de quienes no son empresarios. Frente a esa claridad resulta valioso el estudio de Stimpson, Stimpson, Huefner y Hunt (1991), quienes observaron que la actitud de los empresarios frente a los procesos de innovación presenta una mayor aproximación a su descripción que cualquier característica de la personalidad o de datos demográficos; los autores desarrollaron un indicador denominado Actitud Orientadora hacia el Emprendimiento (eao, por sus siglas en inglés), entendido como referencia para la generación de empresas y/o para incursionar en nuevos mercados. Este estudio controversió los dos enfoques teóricos y metodológicos más comunes que se han utilizado en la investigación en relación con las características de los empresarios: la Teoría

de la personalidad, haciendo hincapié en las disposiciones o rasgos personales, y el uso de información demográfica como el sexo, raza y edad.

Stimpson et al. (1991) señalan la debilidad de los estudios realizados sobre características psicológicas que distinguen a los empresarios de otros individuos, tanto por las teorías como por los métodos, los cuales concuerdan con los planteamientos de Carsrud (1989) y Carsrud, Olm, & Eddy (1986) (citados en Stimpson et al., 1991), quienes señalan que la actitud es la que hace la diferencia en el comportamiento entre los empresarios y las demás personas. Stimpson et al. (1991) apoyan sus estudios en investigaciones anteriores sobre la medición de rasgos de la personalidad (McClelland et al., 1953; McClelland, 1961) y en trabajos de Brockhaus (1975), Brockhaus y Horwitz (1986), Collins, & Moore (1970), Homaday, & Aboud (1971), Palmer (1971), Shapero (1975) y Swayne, & Tucker (1973) (citados en Stimpson et al., 1991, p. 14). Agregando que esos trabajos tenían problemas metodológicos y conceptuales, debido a que las técnicas empleadas eran para individuos que no eran empresarios (Homaday, 1987; Homaday, & Nunnally, 1987; citados en Stimpson et al., 1991).

El segundo enfoque en relación con las características de los empresarios, es el de la demografía. Al respecto, Stimpson et al. (1991) señalan las investigaciones efectuadas por Brockhaus (1982), Cohen (1980), Collins, Moore, & Unwalla (1964), Gasse (1985), Hisrich (1986), Jacobowitz, & Vidler (1982), Sexton, & Auken (1982) y Swayne, & Tucker (1973) (citados en Stimpson et al., 1991) y afirman que parten de un supuesto que no se pudo comprobar empíricamente, ya que con

la identificación de características demográficas de los empresarios conocidos, será posible predecir la capacidad empresarial en otras poblaciones, ya que los individuos en la nueva población que tienen características demográficas similares se supone que poseen las mismas características estables subyacentes (Stimpson et al., 1991, p. 15).

Concluyen citando a Cronkhite (1978) acerca de que “no existe una relación directa entre el espíritu empresarial y las características demográficas que han medido... En cambio el comportamiento depende de la actitud que se



tenga frente a los nuevos retos” (Stimpson et al., 1991, p. 17).

Stimpson et al. (1991) plantean que una actitud considerada como una predisposición a responder de manera generalmente favorable o desfavorable en relación con el objeto (Ajzen, 1982; Rosenberg, & Hovland, 1960; Shaver, 1987; citados en Stimpson et al., 1991), ya sea una determinada persona, lugar, cosa, evento, actividad mental, concepto, orientación cognitiva, estilo de vida o, incluso, combinaciones de estas categorías, debe ir acompañada por la especificidad de medición (Abelson, 1982; Ajzen, 1982; Ajzen, & Madden, 1986; Ajzen, & Fishbein, 1977; citados en Stimpson et al., 1991). Asimismo, afirman que la actitud hacia un logro cualquiera no es la misma que la actitud hacia un logro en un entorno empresarial.

Respecto a los factores de la actitud, Stimpson et al. (1991) se apoyan en Allport (1935), Breckler (1983), Carlson (1985), Chaiken, & Stangor (1987), Katz, & Stotland (1959), Kothandapani (1970), Ostrom (1969), Rosenberg, & Hovland (1960) y Shaver (1987) (citados en Stimpson et al., 1991), quienes consideran la triada de afecto-conocimiento-comportamiento como sus determinantes. La investigación base para este análisis, se centra en el com-

portamiento de los empresarios colombianos del sector químico frente a los procesos actuales de integración económica apoyados en la Teoría behaviorista. Considerando el concepto de empresario como el propietario de una empresa y de acuerdo con lo planteado por Schumpeter (1934), el empresario “(1) introduce nuevos bienes o servicios; (2) introduce nuevos métodos de producción; (3) opera en nuevos mercados; (4) encuentra nuevas fuentes de materias primas; y / o (5) lleva a cabo la nueva organización de cualquier industria” (citado en Stimpson et al., 1991, p. 20).

TEORÍA BEHAVIORISTA

La Teoría behaviorista de la administración no se debe confundir con la escuela behaviorista que se desarrolló en la psicología a partir de los trabajos de Watson (Chiavenato, 2015). Si bien ambas se fundamentan en el comportamiento de las personas, Watson focalizó su trabajo en el individuo y su conducta en grupos humanos, con un enfoque experimental, centrando su estudio en el aprendizaje. En este análisis se aborda el comportamiento del ser en la organización, estudio que inició Simon (1955) con la proposición de que “la tarea consiste en reemplazar la racionalidad total del hombre económico por un tipo de comportamiento racional

compatible con el acceso a la información... la racionalidad se limita, por cuanto la información es limitada” (p. 99).

Ese comportamiento, tanto de los empresarios (creadores de empresas) como de los gerentes de las grandes compañías, presenta diferencias, ya que mientras los primeros actúan individualmente (Begley, & Boyd, 1987; McGrath et al., 1992), su conducta es muy particular (Shapiro, 1975) y actúan como un “mundo aparte” (Ginsberg, & Buchholz, 1989), los segundos tienen aversión al riesgo (Amihud, & Lev, 1981), aceptan ampliamente las normas de comportamiento (Pettigrew, 1973) y son predecibles en su toma de decisiones (Barnard, 1968; Hofer, & Schendel, 1978) (citados en Busenitz, & Barney, 1997).

Sin embargo, la literatura sobre las diferencias del carácter psicológico entre los dos individuos (empresario y directivo de la empresa de gran tamaño) acerca de la toma de riesgos, ha demostrado que no varían significativamente (Begley, & Boyd, 1987; Sexton, & Bowman, 1984; citados en Busenitz, & Barney, 1997). Por ello, las investigaciones se están centrando cada vez más en el enfoque acerca del comportamiento (Covin, & Slevin, 1991; Miller, 1983; Manimala, 1992; Zahra, 1993; citados en Busenitz, & Barney,



1997). Stimpson et al. (1991) han construido escalas para predecir tendencias del comportamiento y han coincidido con los hallazgos de Manimala (1992), que identificó ciento ochenta y seis ejemplos de sesgos y heurísticas muy específicos (citado en Busenitz, & Barney, 1997).

Los sesgos y las heurísticas son reglas de decisión, mecanismos cognitivos y opiniones subjetivas que toman distancia de la racionalidad (Kahneman, 2012). Los diferentes estudios sobre el comportamiento de los empresarios, han permitido identificar dos ramas dentro de la Teoría behaviorista: la racionalidad acotada (*bounded rationality*) y la toma de decisiones (George, & Álvarez, 2005).

1) *Racionalidad acotada (bounded rationality)*

La tarea de la administración es una labor necesaria en la empresa cuando asume de manera práctica la racionalidad en la toma de decisiones, en términos de los objetivos organizacionales. Igualmente propone el modelo del “hombre administrativo” en reemplazo

del “hombre económico” (Estrada, 2008).

Lo que constituye la preocupación central de la Teoría de las organizaciones, es el límite entre los aspectos racionales y no racionales del comportamiento social humano. La Teoría administrativa es, particularmente, la Teoría de la racionalidad intencionada y limitada del comportamiento de los seres humanos, que “se dan por satisfechos” porque no tienen la inteligencia suficiente para conseguir el máximo (Simon, 1962, p. 11).

Simon y Lave (1998) desarrollan con todo rigor en sus escritos sobre el comportamiento administrativo aspectos clave sobre la condición humana, a partir de los estudios de Barnard (1968). En primer lugar, los límites de racionalidad que operan cuando el gerente debe tomar decisiones que no dan tiempo y desde condiciones de información sesgada (Tversky, & Kahneman, 1981) y en segundo, la fenomenología del comportamiento organizacional que se desprende de una psicología de las preferencias subóptimas. Estos asuntos constituyen parte del trasfondo para

comprender cómo funciona, efectivamente, la compañía.

Para entender el comportamiento del empresario, Simon (1979) y Kahneman y Tversky (1979) se centraron en demostrar que la racionalidad humana está acotada (*bounded rationality*). Debido a limitaciones en sus conocimientos y a la capacidad de procesamiento de la información, el ser humano busca niveles de satisfacción en vez de maximizar utilidades y en esa perspectiva, la racionalidad opera tanto en los procesos como en los contenidos. En los primeros mediante la percepción, la intuición y el comportamiento racional, mientras que en los segundos a través de estímulos, hábitos y representación conceptual (Estrada, 2008). Esta clasificación permite organizar una serie de conceptos, modelos y estudios acerca de la racionalidad acotada.

INTUICIÓN

De acuerdo con los trabajos de Simon (1979) y concretando las unidades de análisis, Kahneman y Tversky (1979) avanzaron en la abstracción acerca del comportamiento



de las personas cuando actúan racionalmente. En términos generales, su hallazgo global es que los individuos, con frecuencia, deciden intuitivamente (mediante impresiones) y no por medio de juicios, como plantean los teóricos de la elección racional (Santiago, & Cante, 2009). Estos autores en sus estudios plantean que las personas suelen decidir a partir de intuiciones —esto es el sistema perceptivo del individuo— y que las operaciones intuitivas generan impresiones.

Esta observación ayuda a conocer algunos rasgos de la escogencia humana, destacando los siguientes: a) Al decidir, con frecuencia, las personas ubican la cualidad más accesible del objeto de escogencia (deciden al ver la primera impresión); b) La gente se suele concentrar en el rasgo más sobresaliente o exagerado de un objeto o situación y al obrar así, es afectada por alguna emoción; c) Antes que escoger fría y calculadamente entre varias opciones, las personas suelen elegir bajo presión y, a priori, se enamoran o inclinan por determinada alternativa

(Santiago, & Cante, 2009, p. 15).

Una consecuencia de la decisión intuitiva es que al desvirtuar los supuestos de la Teoría de la elección racional, los individuos no poseen preferencias dadas e invariables, sino que más bien estas se forman en el mismo proceso de la elección y que los ordenamientos de preferencias se alteran, dependiendo de los diversos contextos de la escogencia, razón por la cual se privilegia el proceso de decisión sobre las probabilidades de las que tratan los teóricos de la racionalidad (Kahneman, 1994). En este sentido, los empresarios son sensibles cuando se abren los mercados internacionales y sus decisiones son sensibles a las alternativas, de acuerdo a como se presenten.

Kahneman, Tversky y Slovic (1982; citados en Santiago, & Cante, 2009) concibieron el proceso de elección, ante todo, como un proceso mental de estimación intuitiva de cantidades, probabilidades y valores numéricos, orientado a la comparación y evaluación de estos con algún estándar preestablecido:

las creencias son expresadas en frases del tipo “yo pienso que...”, “las oportunidades son...”, “es improbable que...”,... ocasionalmente, las creencias considerando ciertos eventos son expresadas en forma numérica como probabilidades. Proponemos que la gente confía en un número limitado de heurísticas que reducen las complicadas tareas de cálculo de probabilidades y de predicción de valores a operaciones de estimación mucho más simples (Kahneman, Tversky, & Slovic, 1982, cap. 1; citados en Santiago, & Cante, 2009).

El carácter intuitivo de este proceso, se caracteriza porque el agente no conoce todas sus etapas, y por lo tanto, es automático y emotivo. Entonces el agente, para economizar tiempo y esfuerzo en la toma de decisiones, emplea una serie de reglas empíricas o heurísticas que conducen a errores sistemáticos o sesgos (Santiago, & Cante, 2009).



COMPORTAMIENTO RACIONAL

“La razón, tomada en sí misma, es instrumental, no puede seleccionar las metas finales, tampoco puede interceder en favor de alguien en los conflictos teóricos sobre la meta final a seguir” (Simon, 1989, p. 136), por lo que se requiere explorar otro camino. Todo lo que la razón puede hacer es orientar de un modo más eficaz, para alcanzar las metas convenidas (Santiago, & Cante, 2009).

Los poderes de la razón humana han evolucionado, especialmente sobre la habilidad para tratar con las relaciones simultáneas, lo cual representa un cambio cualitativo en el pensamiento humano (Kahneman, 1994), aunque estos avances todavía no son suficientes para comprender todas las complejidades en las que vive el hombre, por lo cual ahí es donde tiene que profundizar el actuar de la razón humana (Simon, 1989).

Desde la racionalidad hay un estudio acerca de las características de los tomadores de decisiones en las pequeñas y medianas empresas (pyme) para incursionar en el mercado

internacional llevado a cabo por Francioni, Musso y Cioppi (2015), quienes señalan que debido al papel importante que desempeñan las pyme en el crecimiento económico de los países, se han intensificado los trabajos relacionados con el proceso de internacionalización (Agndal, & Chetty, 2007; Musso, & Francioni, 2014; Morschett et al., 2010; Swoboda et al., 2015; citados en Francioni, Musso, & Cioppi, 2015). De igual manera, hacen alusión a las investigaciones de Dimitratos, Petrou, Plakoyiannaki, & Johnson (2011), Woiceshyn (2009) y Kawakami et al. (2012), quienes han examinado un conjunto de dimensiones que describen el proceso estratégico para la toma de decisiones (sdmp, por sus siglas en inglés), tales como racionalidad, formalización, descentralización jerárquica, comunicación lateral, comportamiento político, intuición, etcétera.

Francioni et al. (2015) optaron por centrarse en la racionalidad y el comportamiento político, y lo justificaron haciendo alusión a investigaciones relacionadas con la forma de seleccionar mercados in-

ternacionales, a través de un estructurado proceso racional de toma de decisiones y la creación de varios modelos (Douglas et al., 1982; Johansson, 1997; Root, 1998; Mühlbacher et al., 1999; Rahman, 2003; citados en Francioni, Musso, & Cioppi, 2015). Sin embargo, Francioni et al. (2015) señalan que estudios como los de Ellis (2000), Musso y Francioni (2014) y Collinson y Houlden (2005), han demostrado que “la mayoría de las PYME tienen un comportamiento no sistémico y durante la selección del mercado externo y la elección del modo de introducción al mercado internacional no siguen ningún criterio racional, incluso parcialmente irracionales” (p. 2228).

ESTÍMULOS-MOTIVACIÓN

Las teorías económica y administrativa han tomado como uno de sus objetos de estudio las motivaciones de las personas para satisfacer sus necesidades y en ese campo Von Neumann y Morgenstern (1944; citados en Santiago, & Cante, 2009) señalan que los individuos racionales buscan las máximas



utilidades. Además, suponen que los sujetos económicos tienen una completa información acerca de las características físicas de la situación en la que operan y que son capaces de realizar todas las operaciones matemáticas que requiere el procesamiento de esa información.

Por su parte, Elster (1999; citado en Santiago, & Cante, 2009) sostiene que las motivaciones humanas (que subyacen a las preferencias) se podrían clasificar en tres subconjuntos: a) Interés: se entiende como la búsqueda de ventajas por parte de individuos o colectivos selectivos en forma de dinero, poder y estatus, y que es objeto de un cálculo racional; b) Pasión: suele estar por fuera del control y conduce directamente a la acción, y abarca desde crudas reacciones (miedo, rabia, hambre, etcétera) hasta emociones con referentes cognitivos (amor, odio, venganza, etcétera); y c) Razón: podría ofrecer alguna referencia sobre valores deseables y creencias verdaderas, pero en sentido práctico se reduce a un referente de lo imparcial.

2) *Toma de decisiones*

Es la segunda rama de la Teoría del comportamiento. Adoptar una decisión supone elegir entre una probabilidad de alternativas y este proceso deriva en la posibilidad de que una decisión pueda concluir en distintos resultados o consecuencias (Tversky, & Kahneman, 1981), dependiendo de diversas circunstancias en búsqueda de la decisión óptima (Rabadán, Cid, & Leguey, 2014). Ese planteamiento se suscribe a la Teoría neoclásica, que se sustenta en la racionalidad y se desarrolla mediante instrumentos como la búsqueda y transferencia de información, estadísticas, Teoría de las expectativas y Teoría de juegos (Simon, 1979). Pero la racionalidad está acotada (bounded rationality) y el ser humano concreto tiene capacidades muy limitadas para conocer y computar, lo cual, obviamente, influye en sus capacidades para decidir (Estrada, 2008). “Para entender las decisiones en general, aun sus aspectos racionales, hay que estudiar el proceso decisorio, y más generalmente, el proceso del pensamiento humano” (Simon, 1979).

Simon (1979; 1989) plantea que la Teoría de la racionalidad, se aleja de las situaciones reales que se viven en el mercado, por lo que las personas y organizaciones, antes de buscar la decisión óptima, persiguen su satisfacción; por ello, las decisiones se toman considerando la incertidumbre y las situaciones de riesgo.

Francioni, Musso y Cioppi (2015) aseveran que los tomadores de decisiones influyen en el sdmp (Papadakis, & Barwise, 2002; Brouthers et al., 2000; citados en Francioni, Musso, & Cioppi, 2015), destacando que “se necesita más investigación” en esta área (Papadakis et al., 2010, p. 52; citados en Francioni, Musso, & Cioppi, 2015).

Al mismo tiempo, se han identificado como características de los tomadores de decisiones: 1) Sus actitudes (Oviatt, & McDougall, 1994); 2) Habilidades (Oviatt, & McDougall, 2005); 3) Conocimientos de gestión (Acedo, & Jones, 2007); y 4) Patrones de comportamiento (Schweizer, 2012; citados en Francioni, Musso, & Cioppi, 2015). Son “características que se pueden sintetizar en dos: ne-



cesidad de logro y actitud ante el riesgo. Sin embargo, para las dos características, los estudios anteriores han arrojado resultados contradictorios (Shepherd, & Rudd, 2014; citados en Francioni, Musso, & Cioppi, 2015)”, de lo cual se infiere que las decisiones se toman en un entorno signado por la incertidumbre y el riesgo.

INCERTIDUMBRE

Estas características son determinantes cuando las organizaciones afrontan problemas de incertidumbre; incluso, en el caso de incertidumbre moderada el esfuerzo por alcanzar vías de acción “óptimas” parece casi sin esperanzas. Cuando existen conflictos en los valores, como sucede casi siempre, no queda claro cómo debe definirse el término “óptimo”, pero no todo está perdido. Reconciliar puntos de vista alternativos y estimaciones diferentes de los valores, se torna un poco más fácil si se adopta un punto de vista satisfactorio; si se buscan soluciones lo suficientemente buenas en lugar de insistir en que solo las mejores habrán de tener resultados (Simon, 1989).

En condiciones de incertidumbre y complejidad, el emplear sesgos y heurísticas puede ser una manera eficaz y una guía para la toma de decisiones (Pitz, & Sachs, 1984; citados en Busenitz, & Barney, 1997). En tales contextos, la toma de decisiones en forma prudente no es posible; en cambio, los sesgos y heurísticas pueden proporcionar una manera efectiva para aproximar las decisiones apropiadas (Tversky, & Kahneman, 1974; Haley, & Stumpf, 1989; citados en Busenitz, & Barney, 1997). En promedio, el nivel de incertidumbre que enfrentan los empresarios en la toma de decisiones es mayor que el que enfrentan los gerentes de grandes corporaciones (Hambrick, & Crozier, 1985; Covin, & Slevin, 1989; citados en Busenitz, & Barney, 1997).

Como mínimo, los gestores de las grandes organizaciones suelen tener acceso a las tendencias históricas, los resultados anteriores y a otra información que puede ayudar a reducir el nivel de incertidumbre al que se enfrentan en la toma de decisiones (Mintzberg, 1973; citado en Busenitz, & Barney, 1997). En

este sentido, gerentes de empresas de gran tamaño pueden aproximar más estrechamente el ideal racional en su toma de decisiones.

RIESGO

Es una dificultad adicional a la incertidumbre en la toma de decisiones, debido a que existe un desconocimiento previo de sus consecuencias, las cuales dependen de eventos inciertos. Esta situación permite identificar actitudes básicas hacia el riesgo y el valor (Kahneman, 2012). Kahneman (2012) advierte que “las personas sienten generalmente aversión al riesgo y por qué la aversión al riesgo disminuye conforme aumenta la riqueza... la preferencia por la ganancia segura es una aversión al riesgo” (p. 554).

En esa línea, el empresario actúa sin considerar los postulados de la Teoría de la utilidad esperada; en particular, cuando piensa la probabilidad que tiene de obtener resultados positivos con certeza, se siente mejor en un ambiente de certidumbre que le garantice ganancias. Esa tendencia genera un aislamiento que conduce a preferencias in-



consistentes cuando la misma elección se presenta en diferentes formas (Kahneman, & Tversky, 1979). Ante esta situación, Kahneman y Tversky (1979) proponen la Teoría de la perspectiva, “en la que el valor (utilidad) se asigna a las ganancias y pérdidas en lugar de a los bienes finales y en la que las probabilidades son sustituidas por la importancia del proceso de decisión” (p. 263; traducción propia).

Con este enfoque, el concepto de utilidad adquiere dos sentidos: en primer lugar, valor de experiencia al sufrir o gozar en términos hedonistas, de acuerdo al resultado; y en segundo, valor de decisión con el aporte de un resultado anticipado. Con ello, se desvirtúa el planteamiento de la Teoría de decisiones cuantitativas, donde se proyectan las decisiones futuras al igualar el valor de la experiencia el valor de la decisión. El valor de la experiencia y su carácter hedonista no permiten que se puedan predecir las decisiones cuando cambia el entorno, por lo que la decisión estará determinada por las nuevas preferencias (Kahneman, 1994). Esto implica que se requiere

ampliar la investigación acerca del hedonismo en el estudio de la toma de decisiones (Kahneman, 2012).

El trabajo de Francioni, Musso y Cioppi (2015) sobre la actitud de los tomadores de decisiones ante el riesgo, es un referente excelente para identificar las características conductuales de los empresarios frente a los acuerdos de integración, debido a que combinó el campo del análisis del sdmp con la entrada a los mercados internacionales, refiriéndose específicamente a las pyme, partiendo del estudio de Dimitratos et al. (2011), quienes relacionaron las dimensiones del sdmp conectadas con las condiciones externas y la actuación internacional de la firma. Los resultados del estudio les permiten afirmar que la actitud frente al riesgo, es la de actuar de una manera racional antes de tomar decisiones y seleccionar los mercados extranjeros, lo cual contrasta con los resultados anteriores de los mismos investigadores, quienes encontraron que los empresarios siguen su intuición (Musso, & Francioni, 2014). El estudio 2015 es acerca de empresarios pequeños de la

industria mecánica italiana y los resultados se pueden considerar representativos de este sector específico y del país, pero no necesariamente son generalizables.

CONCLUSIONES

La globalización se ha convertido en un proceso holístico y una de sus manifestaciones son los acuerdos de integración, los cuales se han convertido en objeto de estudio desde la transdisciplinariedad (economía, administración, relaciones internacionales, sociología). Académicos como María Corral en España, Judith Pérez en México y Florian Koch en Colombia, entre otros, vienen indagando heurísticamente sobre la relación entre la integración y el desarrollo económico, la competitividad y la democracia, con el propósito de construir teorías y contrastarlas frente a fenómenos sociales que conlleven a encontrar caminos de bienestar; los resultados de sus estudios han sido la base para que los estados diseñen políticas públicas y estrategias en el campo de la integración.

Desde el campo de la administración, se han venido



desarrollando investigaciones acerca de las bifurcaciones que se derivan de la competitividad como base del comercio internacional y los procesos de integración económica. Se han llevado a cabo estudios en el campo de la gestión desde los planteamientos de Herbert Simon (1957) sobre la toma de decisiones en las empresas. Cabe resaltar que la mayoría de los estudios relacionados con estos procesos son efectuados como parte de una nación que forma parte de Latinoamérica (Colombia) y se han centrado en el análisis de estadísticas sobre las importaciones y exportaciones que ha llevado a cabo el país, dejando de lado otras perspectivas en el análisis, de donde se infiere que el estudio de la integración se ha abordado de manera incompleta. De ahí surge la necesidad de ampliar los trabajos relacionados con el comportamiento de los empresarios frente a los acuerdos de integración.

Conocer el comportamiento de los empresarios colombianos frente a este tipo de destacados acuerdos, es conveniente, ya que podrá facilitar, entre otras cosas, el mejoramiento de las posibilidades

de éxito en las organizaciones en futuros procesos de integración. De hecho, es posible que, incluso, los empresarios y los acuerdos de integración lleguen a ser percibidos como interdependientes, porque este tipo de figuras comerciales son una condición esencial para que un determinado actor pueda ampliar sus mercados, haga uso de las bondades de los acuerdos y logre acercarse a sus objetivos. De esta manera, entonces, las implicaciones no son solo en materia de competitividad para cierta(s) organización(es), sino para el país en general.

Desarrollar un modelo teórico en función de estos elementos e interdependencias, a partir del estudio del comportamiento de los empresarios frente a los procesos de integración, podrá llegar a constituir, de hecho, un avance hacia la construcción eventual de una teoría general acerca de la integración en el contexto, en particular, de los países emergentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barnard, C. I. (1968). *The Functions of the Executive* (Vol. 11). Harvard University Press.
- Bertalanffy, L. V., Ross Ashby, W., & Weinberg, G. M. (1981). *Historia y situación de la Teoría general de sistemas. Tendencias en la Teoría general de sistemas*. Alianza Universidad.
- Burmeister, K., & Schade, C. (2007). Are Entrepreneurs' Decisions more Biased? An Experimental Investigation of the Susceptibility to Status Quo Bias. *Journal of Business Venturing*, 22(3), 340-362. Retrieved from <http://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.04.002>
- Busenitz, L. W., & Barney, J. B. (1997). Differences between Entrepreneurs and Managers in Large Organizations: Biases and Heuristics in Strategic Decision-making. *Journal of Business Venturing*, 12(1), 9-30. Retrieved from [http://doi.org/10.1016/S0883-9026\(96\)00003-1](http://doi.org/10.1016/S0883-9026(96)00003-1)
- Capra, F. (2003). *La trama de la vida: una nueva perspectiva de los sistemas vivos*. Barcelona: Anagrama.
- Chiavenato, I. (2015). *Introducción a la Teoría general de la administración* (8.a



- ed.). México: McGraw-Hill.
- De Lombaerde, P., Flores, Jr., R. G., Iapadre, P. L., & Schulz, M. (2011). *The Regional Integration Manual: Quantitative and Qualitative Methods*. New York: Routledge.
- Descartes, R. (1995). *Los principios de la filosofía*. Madrid: Alianza Universidad.
- Dimitratos, P., Petrou, A., Plakoyiannaki, E., & Johnson, J. E. (2011). Strategic Decision-making Processes in Internationalization: Does National Culture of the Focal Firm Matter? *Journal of World Business*, 46(2), 194-204.
- Estrada, F. (2008). Economía y racionalidad de las organizaciones. Los aportes de Herbert A. Simon. *Revista de Estudios Sociales*, 31, 84-102.
- Francioni, B., Musso, F., & Cioppi, M. (2015). Decision-maker Characteristics and International Decisions for SMEs. *Management Decision*, 53(10), 2226-2249.
- George, C. S., & Álvarez, L. (2005). *Historia del pensamiento administrativo* (2.a ed.). México: Pearson.
- Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Gibson, J. L. (1997). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. Madrid: Richard D. Irwin.
- Kahneman, D. (2012). *Elecciones, valores y marcos. Pensar rápido, pensar despacio* (pp. 554-581). Barcelona.
- (1994). New Challenges to the Rationality Assumption. *Journal of Institutional and Theoretical Economics* (JITE) / Zeitschrift Für Die Gesamte Staatswissenschaft, 150(1), 18-36. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/40753012>
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: an Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263-292. Retrieved from <http://doi.org/10.2307/1914185>
- Kant, I. (2004). *Crítica de la razón pura* (2.a ed.). Madrid: Tecnos.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (1998). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Martínez, M. (2009). *Hacia una epistemología de la tecnología*, 1-26.
- Musso, F., & Francioni, B. (2014). International Strategy for SMEs: Criteria for Foreign Markets and Entry Modes Selection. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(2), 301-312.
- North, D. C. (1993). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico* (1.a ed.). Fondo de Cultura Económica.
- Rabadán Gómez, A. B., Cid Cid, A. I., & Leguey Galán, S. (2014). *Métodos de decisión empresarial* (1.a ed.). Madrid: Delta Publicaciones.
- Saasvathy, D., Simon H. y Lave, L. (1998). Perceiving and managing Business Risks: Differences between entrepreneurs and bankers. *Journal of Economic Behavior & Organization*. Vol 33. No. 2.
- Sanabria, M., Saavedra Mayorga, J. J., & Smida, A. (2013). *Los estudios organizacionales (Organization Studies)*. Bogotá: Universidad del Rosario.



- Santiago, J., & Cante, F. (2009). Intuición, sesgos y heurísticas en la elección. *Cuadernos de Economía*, 28(50), 1-34. Retrieved from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-----
- (1979). Rational Decision Making in Business Organizations. *The American Economic Review*, 69(4), 493-513. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/1808698>
- (1989). *Los procesos racionales en las cuestiones sociales. Naturaleza y límites de la razón humana* (pp. 97-137). México: Fondo de Cultura Económica.
- Simon, H. (1962). Discussion: Problems of Methodology. *American Economic Review*.
- SIMON, Herbert A. (1957) *Models of Man, Social and Rational: Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting*, New York: John Wiley and Sons.
- Stimpson Robinson, P. B., Stimpson, D. V., Huefner, J., & Hunt, H. K. (1991). An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship. *Research Gate*, 15(4), 13-31.
- Thompson, J. D. (2014). *Organizations in Action: Social Science Bases of Administrative Theory*.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The Framing of Decisions and the Psychology of Choice. *Science*, 211(4481), 453-458. Retrieved from <http://science.sciencemag.org/content/211/4481/453.abstract>
- Veblen, T. (1898). Why is Economics not an Evolutionary Science? *The Quarterly Journal of Economics*, 12(4), 373-397. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/1882952>

